

# TESIS

**PENGARUH *WORK FAMILY CONFLICT*, BEBAN KERJA, DAN  
*BURNOUT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI WANITA DENGAN  
REWARD SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

***THE INFLUENCE OF WORK FAMILY CONFLICT, WORKLOAD,  
AND BORNOUT ON THE PERFORMANCE OF FEMALE  
EMPLOYEES WITH REWARD AS A MODERATING VARIABLE***

**ZAHRA AMALIYAH ELVIRA  
A062211014**



**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2024**

# TESIS

**PENGARUH *WORK FAMILY CONFLICT*, BEBAN KERJA, DAN  
*BURNOUT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI WANITA DENGAN  
REWARD SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

***THE INFLUENCE OF WORK FAMILY CONFLICT, WORKLOAD,  
AND BORNOUT ON THE PERFORMANCE OF FEMALE  
EMPLOYEES WITH REWARD AS A MODERATING VARIABLE***

sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

disusun dan diajukan oleh

**ZAHRA AMALIYAH ELVIRA  
A062211014**



kepada

**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

### **PENGARUH *WORK FAMILY CONFLICT*, BEBAN KERJA, DAN *BURNOUT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI WANITA DENGAN *FINANCIAL REWARD* SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Disusun dan diajukan oleh

**ZAHRA AMALIYAH ELVIRA  
A062211014**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Pada tanggal 8 Maret 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

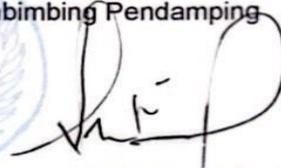
Menyetujui,

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping



**Dr. A. Kusumawati, S.E., Ak., M.Si., CA.**  
NIP. 196604051992032003



**Dr. Sri Sundari, S.E., Ak., M.Si., CA.**  
NIP. 196602201994122001

Ketua Program Studi  
Magister Akuntansi



**Dr. Aini Indrijawati, S.E., M.Si., CA.**  
NIP. 196811251994122002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

**Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si.**  
NIP. 196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Zahra Amaliyah Elvira  
NIM : A062211014  
Jurusan/program studi : Magister Akuntansi

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul:

**PENGARUH *WORK FAMILY CONFLICT*, BEBAN KERJA, DAN *BURNOUT*  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI WANITA DENGAN *REWARD* SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 15 Maret 2024

..... membuat pernyataan,



Zahra Amaliyah Elvira

## PRAKATA

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Segala puji dan syukur tiada hentinya peneliti panjatkan atas kehadiran Allah Swt. karena dengan keagungan-Nya telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pengaruh *Work Family Conflict*, Beban Kerja, dan *Burnout* terhadap Kinerja Pegawai Wanita dengan *Reward* sebagai Variabel Moderasi”. Salawat serta salam tak lupa peneliti kirimkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad Saw., nabi yang telah membawa kita semua dari alam kegelapan menuju alam terang-benderang.

Selanjutnya peneliti mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada Ayahanda Ramli Alimuddin dan Ibu Nurbaity atas segala pengorbanan ikhlas lahir dan batin dalam merawat, membesarkan, membimbing, mendidik, dan mendoakan peneliti selama dalam masa penyelesaian tesis ini. Selama proses penyusunan proposal, penelitian, dan penyusunan tesis ini, peneliti merasakan banyak hambatan dan kesulitan. Namun, berkat tekad dan kerja keras peneliti serta dorongan dan bimbingan dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini walaupun dalam bentuk yang sangat sederhana. Oleh karenanya, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
2. Ibu Dr. Andi Kusumawati, S.E.,Ak.,M.Si.,CA selaku Pembimbing I dan Ibu Dr. Sri Sundari, SE.,Ak.,M.Si. selaku Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran dan pengertian membimbing peneliti untuk menyelesaikan

tesis mulai dari pemilihan judul, pelaksanaan penelitian, sampai dengan penyelesaian tesis.

3. Bapak Prof. Dr. Syarifuddin, S.E.,Ak.,M.Si., Bapak Dr. Yohanis Rura, S.E.,Ak.,M.SA.,CA., dan Ibu Dr. Aini Indrijawati, S.E.,Ak.,M.Si.,CA. selaku penguji yang telah memberikan saran dan perbaikan dari awal hingga penyelesaian tesis ini.
4. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah membantu peneliti sejak awal perkuliahan hingga selesainya tesis ini.
5. Kakek dan suami tercinta saya yang selalu memberikan kasih sayang, doa serta dukungan kepada saya
6. Keluarga besar, Maksi A dan teman circle yang telah kebersamai dan memberikan semangat selama peneliti menyusun tesis.

Terima kasih peneliti ucapkan kepada semua pihak yang terlibat dan namanya tidak sempat tercantum, namun telah banyak membantu peneliti dalam menyelesaikan tesis ini. Semoga bantuan yang diberikan bernilai ibadah oleh Allah Swt. Akhir kata, peneliti berharap tesis ini dapat memberikan manfaat kepada pembaca.

Makassar, 29 Januari 2024

Peneliti

**Zahra Amaliyah Elvira**

## ABSTRAK

ZAHRA AMALIYAH ELVIRA. *Pengaruh Work Family Conflict, Beban Kerja, dan Burnout terhadap Kinerja Pegawai Wanita dengan Reward sebagai Variabel Moderasi* (dibimbing oleh Andi Kusumawati dan Sri Sundarl).

Penelitian ini dilakukan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work family conflict*, beban kerja, dan *burnout* terhadap kinerja pegawai wanita dengan *reward* sebagai variabel moderasi. Sampel penelitian ini adalah 67 pegawai wanita yang bekerja di PT BRI (Persero) Tbk. dan PT Mandiri (Persero) Tbk. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan data primer diolah menggunakan aplikasi SmartPLS 3.2.9. Sampel dipilih menggunakan *purposive sampling* dengan kategori telah menikah dan minimal telah bekerja selama dua tahun. Data telah divalidasi dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Penelitian ini menemukan bahwa *work family conflict*, beban kerja, dan *burnout* secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai wanita. Kenaikan *work family conflict*, beban kerja, dan *burnout* akan menurunkan kinerja pegawai wanita. Selain itu, *reward* memoderasi negatif pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja pegawai wanita. Di sisi lain, *reward* memoderasi positif pengaruh beban kerja dan *burnout* terhadap kinerja pegawai wanita.

Kata kunci: *work family conflict*, beban kerja, *burnout*, *reward*, kinerja pegawai wanita



## ABSTRACT

ZAHRA AMALIYAH ELVIRA. *The Effect of Work Family Conflict, Workload, and Burnout on the Performance of Female Employees with Reward as a Moderating Variable* (supervised by Andi Kusumawati and Sri Sundari)

This research aims to test and analyze the effect of work family conflict, workload, and burnout on the performance of female employees with reward as a moderating variable. The sample consisted of 67 female employees who worked at PT BRI Tbk and PT Mandiri (Persero) Tbk. This research used a quantitative approach with the primary data processed using the SmartPLS 3.29 application. The sample was selected using purposive sampling technique with the category of being married and having worked for at least two years. The data were validated using validity and reliability tests. The research results show that work family conflict, workload, and burnout partially have a negative effect on the performance of female employees. An increase in work family conflict, workload, and burnout can reduce the performance of female employees. Apart from this, rewards moderate the negative effect of work family conflict on the performance of female employees. On the other hand, rewards positively moderate the effect of workload and burnout on the performance of female employees.

Key words: work family conflict, workload, burnout, reward, performance of female employees



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian .....	11
1.4 Kegunaan Penelitian .....	11
1.4.1 Kegunaan Teoretis .....	11
1.4.2 Kegunaan Praktis .....	11
1.5 Ruang Lingkup Penelitian .....	12
1.6 Sistematika Penulisan .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>14</b>
2.1 Tinjauan Pustaka .....	14
2.1.1 Teori Atribusi .....	14
2.1.2 Teori Peran.....	15
2.1.3 <i>Work Family Conflict</i> .....	18
2.1.4 Beban Kerja.....	19
2.1.5 <i>Job Burnout</i> .....	20
2.1.6 <i>Reward</i> .....	21
2.1.7 Kinerja Pegawai .....	24
2.2 Tinjauan Empiris .....	26
<b>BAB III KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b> .....	<b>29</b>
3.1 Kerangka Pemikiran .....	29
3.2 Hipotesis .....	30
3.2.1 Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> terhadap Kinerja Pegawai	

Wanita .....	30
3.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Wanita	32
3.2.3 Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap Kinerja Pegawai Wanita .....	33
3.2.4 Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> terhadap Kinerja Pegawai Wanita dengan <i>Reward</i> sebagai Variabel Moderasi .....	34
3.2.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Wanita dengan <i>Reward</i> sebagai Variabel Moderasi .....	36
3.2.6 Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap Kinerja Pegawai Wanita dengan <i>Reward</i> sebagai Variabel Moderasi .....	37
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
4.1 Rancangan Penelitian .....	40
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	41
4.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	42
4.4 Jenis dan Sumber Data.....	43
4.5 Metode Pengumpulan Data.....	43
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	44
4.6.1 Variabel Penelitian.....	44
4.6.2 Definisi Operasional .....	45
4.7 Instrumen Penelitian.....	50
4.8 Teknik Analisis Data.....	50
4.8.1 <i>Partial Least Square-Structural Equation Modeling</i> .....	51
4.8.1.1 Model Pengukuran atau <i>Outer Model</i> .....	52
4.8.1.2 Model Struktural atau <i>Inner Model</i> .....	54
4.8.1.3 Uji Hipotesis dan Pengujian Moderasi.....	55
<b>BAB V HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>57</b>
5.1 Deskripsi Data.....	57
5.2 Hasil Penelitian .....	57
5.2.1 Evaluasi <i>Outer Model (Measurement Model)</i> .....	57
5.2.1.1 Uji Validitas.....	58
5.2.1.2 Uji Reliabilitas .....	62
5.2.2 Evaluasi <i>Inner Model (Structural Model)</i> .....	63
5.2.2.1 $R^2$ Value ( <i>Coefficient of Determination</i> ).....	63
5.2.2.2 <i>F Square</i> .....	64
5.2.3 Uji Hipotesis dan Pengujian Moderasi .....	65
<b>BAB VI PEMBAHASAN .....</b>	<b>70</b>
6.1 Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> terhadap Kinerja Pegawai Wanita.....	70

6.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Wanita.....	72
6.3 Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap Kinerja Pegawai Wanita.....	74
6.4 <i>Reward</i> Memoderasi Pengaruh <i>Work Family Conflict</i> terhadap Kinerja Pegawai Wanita .....	76
6.5 <i>Reward</i> Memoderasi Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Wanita .....	77
6.6 <i>Reward</i> Memoderasi Pengaruh <i>Burnout</i> terhadap Kinerja Pegawai Wanita .....	79
<b>BAB VII PENUTUP .....</b>	<b>82</b>
7.1 Kesimpulan .....	82
7.2 Implikasi Penelitian .....	83
7.3 Keterbatasan Penelitian .....	83
7.4 Saran .....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>85</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>93</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Persentase Tenaga Kerja Formal Menurut Jenis Kelamin Tahun 2016-2022.....	2
Tabel 1.2 Rekapitulasi Jumlah Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar Tahun 2023 Berdasarkan Jenis Kelamin dan Status Pernikahan .....	8
Tabel 1.3 Rekapitulasi Jumlah Karyawan PT Bank Mandiri Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar Tahun 2023 Berdasarkan Jenis Kelamin dan Status Pernikahan .....	9
Tabel 4.1 Definisi Operasional Variabel .....	49
Tabel 5.1 Nilai <i>Loading Factor</i> .....	58
Tabel 5.2 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	60
Tabel 5.3 Hasil <i>Forner Lacker</i> .....	61
Tabel 5.4 Nilai <i>Cross Loading</i> .....	61
Tabel 5.5 Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	62
Tabel 5.6 Nilai <i>Cronbach Alpha</i> .....	63
Tabel 5.7 Nilai <i>R Square</i> dan <i>R Square Adjust R</i> .....	64
Tabel 5.8 Hasil Pengujian <i>F Square</i> .....	65
Tabel 5.9 Hasil Uji Hipotesis .....	66
Tabel 6.1 Hasil Penelitian .....	70

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran .....	29
Gambar 3.2 Kerangka Konseptual .....	30
Gambar 5.1 Hasil Evaluasi <i>Outer Model</i> .....	58

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian (BRI) .....	93
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian (Mandiri) .....	98
Lampiran 3 Hasil Evaluasi <i>Outer Model</i> .....	103
Lampiran 4 Nilai AVE .....	103
Lampiran 5 Hasil <i>Forner Lacker</i> .....	104
Lampiran 6 Nilai Cross Loading .....	105
Lampiran 7 Hasil Evaluasi <i>Outer Model</i> .....	105
Lampiran 8 Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	107
Lampiran 9 Nilai <i>Cronbach Alpha</i> .....	107
Lampiran 10 Nilai <i>R Square</i> dan <i>R Square Adjust R</i> .....	107
Lampiran 11 Hasil Pengujian <i>F Square</i> .....	108
Lampiran 12 Hasil Uji Hipotesis .....	108

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manusia adalah satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Hal ini menjadikan sumber daya manusia sebagai salah satu aset organisasi yang paling berharga (Arianto, 2013). Setiap kegiatan operasional suatu perusahaan dilakukan oleh para pegawai. Pegawai memegang peranan penting di tempat kerja karena meskipun suatu perusahaan memiliki sarana dan prasarana yang luas dan canggih, ia tidak dapat berkembang tanpa dukungan pegawainya. Pegawai mengambil bagian yang berfungsi dalam menetapkan rencana, kerangka kerja, siklus, dan tujuan yang harus dicapai oleh organisasi.

Dewasa ini, tidak hanya laki-laki yang memegang sebagian besar posisi penting di dunia kerja, tetapi perempuan juga mengambil posisi yang sebelumnya hanya dipegang oleh laki-laki. Stigma masyarakat bahwa laki-laki bekerja sementara perempuan mengurus rumah perlahan berganti seiring dengan perkembangan zaman. Karena laki-laki dan perempuan memiliki hak yang sama dalam kehidupan sosial, banyak perempuan yang mulai mengembangkan bakatnya bekerja di luar rumah (Nasir & Lilianti, 2017). Menurut data Bank Dunia, secara global tingkat partisipasi angkatan kerja perempuan telah meningkat, meskipun tidak signifikan.

Peningkatan partisipasi angkatan kerja perempuan ini sebagian besar berasal dari kalangan berpendidikan rendah dari daerah pedesaan sehingga

pertumbuhan angkatan kerja perempuan ini berada pada sektor informal. Walaupun peningkatan partisipasi angkatan kerja perempuan pada sektor formal juga meningkat dari tahun ke tahun, namun angkanya masih jauh dari tingkat partisipasi angkatan kerja laki-laki (Handayani, 2022).

**Tabel 1.1**  
**Persentase Tenaga Kerja Formal Menurut Jenis Kelamin Tahun 2016-2022**

Tahun	Persentase Tenaga Kerja Formal Menurut Jenis Kelamin	
	Laki-Laki	Perempuan
2015	54,89	45,11
2016	55,05	44,95
2017	55,66	44,34
2018	56,10	43,90
2019	57,19	42,81
2020	52,71	47,29
2021	53,39	46,61
2022	53,97	46,03

Sumber: Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas), BPS

Menurut Nabila *et al.* (2019), tingkat produktivitas dan kualitas pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Hal ini menjadikan pegawai sebagai aset penting. Oleh karena itu, setiap instansi harus melakukan segala upaya untuk mencegah pegawai berkinerja buruk dan menyebabkan masalah bagi organisasi.

Salah satu penyebab penurunan kinerja pegawai, khususnya pegawai wanita, adalah adanya *work family conflict*. Menurut Greenhaus & Beutell (1985), *work family conflict* merupakan salah satu bentuk dari konflik antarperan, yaitu tekanan atau ketidakseimbangan peran antara peran di tempat kerja dan peran dalam keluarga. Jam kerja yang tinggi dan beban kerja yang berat merupakan tanda langsung dari *work family conflict* karena waktu dan tenaga yang berlebihan

dihabiskan untuk bekerja. Hal ini mengakibatkan kurangnya waktu dan tenaga yang dapat digunakan untuk melakukan kegiatan keluarga. Greenhaus & Beutell (1985) mengilustrasikan jenis-jenis konflik terkait dilema peran perempuan di antara rumah tangga dan pekerjaan. Pertama, konflik berbasis waktu, merupakan konflik yang terjadi karena adanya waktu digunakan untuk memenuhi satu peran dan tidak dapat digunakan untuk memenuhi peran lain, termasuk pembagian waktu, tenaga, dan kesempatan antara pekerjaan dan peran rumah tangga. Dalam hal ini penjadwalan sulit dan waktu terbatas ketika tuntutan dan perilaku diperlukan untuk menggambarkan keduanya. Kedua, ketegangan berbasis konflik, yang mengacu pada munculnya ketegangan atau keadaan emosional yang dihasilkan oleh salah satu peran mempersulit seseorang untuk memenuhi tuntutan peran lainnya. Misalnya, ibu yang bekerja seharian akan merasa lelah dan membuatnya sulit untuk duduk dengan nyaman bersama anaknya menyelesaikan pekerjaan rumah tangganya. Ketegangan peran ini dapat berupa stres, peningkatan tekanan darah, kecemasan, keadaan emosi, dan sakit kepala. Ketiga, konflik berbasis perilaku, merupakan konflik yang muncul ketika ekspektasi perilaku berbeda dari harapan dari perilaku peran lainnya. Ketidakcocokan dari perilaku individu saat bekerja dan saat di rumah yang disebabkan oleh perbedaan perilaku seorang wanita karier biasanya sulit berpindah-pindah peran yang dijalani satu sama lain. Kondisi seperti ini akan dapat mengusik pikiran ataupun mental seorang pegawai wanita ketika bekerja.

Penelitian mengenai *work-family conflict* berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita (Sari & Waryono, 2019; Lestari & Budiono, 2021; Muis *et al.*, 2021;

Isa & Indrayati, 2023) menemukan semakin tinggi *work-family conflict*, semakin rendah kinerja pegawai dan demikian pula sebaliknya. Namun, hasil penelitian oleh Fadhilah (2020) menemukan *work family conflict* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh konflik yang muncul dalam keluarga sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja (Fadhilah, 2020).

Penyebab lain yang memicu turunnya kinerja pegawai adalah beban kerja. Beban kerja berlebih terjadi akibat ketidaksesuaian antara pekerja dengan pekerjaannya. Pekerjaan terlalu banyak, tetapi melakukan pekerjaan dengan waktu yang sedikit. Beban kerja yang berlebih seperti jam kerja, jumlah individu yang harus dilayani, tanggung jawab yang harus dikerjakan, pekerjaan rutin dan yang bukan rutin, serta pekerjaan administrasi yang berlebihan dapat mencakup segi kuantitatif yang berupa jumlah pekerjaan dan kualitatif yang berupa tingkat kesulitan pekerjaan yang harus ditangani (Septyaningsih & Palupiningdyah, 2017). Penelitian terdahulu (Septyaningsih & Palupiningdyah, 2017; Imaniah & Soeling, 2021; Janib *et al.*, 2021) menjelaskan bahwa beban kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai wanita. Penambahan beban tugas dan jam kerja kepada pegawai wanita menyebabkan kinerja pegawai tidak maksimal. Namun, hasil penelitian oleh Ahmad *et al.* (2019) dan Woruntu *et al.* (2022) menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di mana hasil penelitian menunjukkan bahwa sekalipun karyawan melakukan pekerjaan yang padat setiap harinya, namun tidak membuat karyawan tersebut merasa terbebani dengan apa yang dikerjakan sehingga tidak memengaruhi kinerja mereka. Artinya beban kerja pada karyawan masih dalam

kondisi yang wajar sehingga hal-hal tersebut tidak memengaruhi kinerja mereka.

Penyebab lain yang juga memicu turunnya kinerja karyawan adalah *burnout*. Menurut Amelia & Zulkarnain (2005), *burnout* merupakan kelelahan yang dialami individu sehubungan dengan perasaan pribadi yang ditandai dengan perasaan tidak berdaya dan depresi. Pegawai akan kekurangan energi dan menjadi enggan mengalokasikan sumber daya ke organisasi yang mereka anggap bertanggung jawab atas kelelahan mereka saat mereka *burnout*. Akibatnya, mereka cenderung membatasi upaya mereka untuk meningkatkan kinerja mereka. Maslach *et al.* (2001), Prentice & Thaichon (2019), serta Wu *et al.* (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa *burnout* dapat berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Pegawai yang berusaha untuk bekerja dengan baik akan berusaha untuk mengatasi berbagai stres kerja di tempat kerja dan karena itu menghindari *burnout*. Sama halnya dengan mereka yang gagal bekerja dengan baik pada akhirnya akan mengalami *burnout* karena ketidakmampuan mengatasi stres kerja. Namun, hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Nadavia & Cahyadi (2022) di mana *burnout* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena mereka mampu untuk mengatasi masalah secara efektif. Selain itu, mereka senang membantu rekan kerja yang kesulitan dalam bekerja, menciptakan lingkungan yang solid, dan dapat mengurangi kejenuhan serta kelelahan kerja.

Sementara itu, dalam upaya peningkatan kinerja, perusahaan perlu fokus kepada komponen pemenuhan kebutuhan karyawan. *Reward* digunakan sebagai salah satu langkah untuk pemenuhan kebutuhan karyawan guna mencapai titik kualitas diri yang terbaik (Sofiati, 2021). Dalam dunia nyata, *reward* memegang

peranan penting terhadap kinerja karyawan karena *reward* dapat menentukan seberapa produktif kinerja seorang karyawan serta memotivasi dan mengontrol kinerjanya. Oleh karena itu, perlu bagi seorang manajer untuk memahami betapa pentingnya *reward* benar-benar menginspirasi dan memotivasi karyawan. *Reward* dianggap sebagai alat yang paling fungsional bagi manajer untuk memotivasi karyawan agar berhasil bergerak dan memengaruhi perilaku mereka untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar (Danish & Usman, 2010). Di sisi lain, kegagalan dalam pemberian *reward* akan memengaruhi efektivitas karyawan yang terampil menjadi terbatas jika mereka tidak termotivasi. Penelitian terdahulu (Seng & Arumugam, 2017) menemukan bahwa *financial reward* memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Karyawan merasa tidak puas dengan gaji bulanannya sehingga adanya *financial reward* dianggap sebagai motivasi yang penting. Jika *financial reward* meningkat, maka akan menyebabkan peningkatan kinerja yang tinggi dalam diri karyawan. Namun, hasil penelitian yang berbeda (Wang *et al.*, 2019) menemukan bahwa *reward* tidak hanya memperkuat hubungan antara *work family conflict* dan kelelahan emosional, namun juga memperkuat efek negatif antara *work family conflict* dan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan memang termotivasi dengan adanya *reward*, namun saat karyawan merespons sinyal untuk bekerja lebih keras demi mendapatkan *reward*, maka mereka akan mengalami tingkat kelelahan yang lebih besar dan mengalami kewalahan dengan tuntutan pekerjaan dan keluarga. Sehingga hal ini akan menghabiskan sisa sumber dayanya dan pada akhirnya menyebabkan kinerjanya menurun.

Penelitian ini didukung teori peran oleh Linton (1936), di mana teori ini menyatakan bahwa peran merupakan aspek dinamis dari status, bahwa setiap status dalam masyarakat memiliki peran yang melekat dan begitu pula sebaliknya, setiap peran terikat pada status tertentu. Pada diri seseorang dapat melekat lebih dari satu peran, misalnya seseorang yang memiliki peran sebagai ibu, istri, sekaligus bekerja. Memiliki peran ganda dapat mengandung berbagai konsekuensi, seperti munculnya konflik ketika individu tersebut tidak dapat memenuhi tuntutan semua peran sekaligus. Dalam peran terkandung harapan peran. Harapan peran ini merupakan konsep masyarakat terhadap apa yang akan dilakukan oleh individu. Jika seseorang tidak sesuai dengan harapan peran, hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut eksentrik dan sangat rentan terhadap sanksi negatif (Getzels & Guba, 1954). Pada kasus di atas, hal ini disebut dengan *work-family conflict*. Ketika seseorang merasa tidak mampu memenuhi tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab keluarga, maka hal ini dapat menimbulkan potensi kehilangan sumber daya di salah satu atau kedua hal tersebut. Ketika konflik antara peran di tempat kerja dan tanggung jawab di keluarga tidak dapat dikelola dengan baik, sedangkan ada harapan peran, maka hal ini dapat memicu munculnya stres pada individu tersebut. Stres yang muncul dan terjadi secara terus-menerus dapat mengarah kepada *burnout*.

Selain itu, penelitian ini juga didukung oleh teori atribusi di mana teori atribusi menyatakan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi kekuatan internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan atau usaha dan kekuatan luar (*external force*), yaitu faktor luar dalam faktor

pekerjaan atau keberuntungan (Fernaldi, 2015). Dalam hal ini, ketika sumber daya individu tidak memadai untuk memenuhi tuntutan kerja karena pengaruh faktor lingkungan atau organisasi eksternal dan/atau alasan individu, maka *burnout* sering terjadi (Brewer & Shapard, 2004). Wu *et al.* (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa *burnout* dapat berpengaruh terhadap kinerja seseorang.

Penelitian ini mengambil objek di PT Bank Bank Rakyat Indonesia Tbk (BRI) Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Cabang Daya Kota Makassar. BRI adalah sebuah badan usaha milik negara Indonesia yang menyediakan berbagai macam jasa keuangan. BRI merupakan bank dengan jaringan terbesar dan terluas di seluruh Indonesia. Sementara, PT Bank Mandiri (Persero) Tbk juga merupakan badan usaha milik negara yang menyediakan berbagai macam jasa keuangan dengan ratusan unit kantor cabang, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Kedua bank plat merah ini menuntut karyawannya untuk memberikan kemudahan dan kecepatan dalam merespons berbagai kebutuhan nasabah dengan didukung oleh layanan perbankan yang prima. Dalam mewujudkan tujuan tersebut, maka sangat membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi. Sehubungan dengan hal tersebut, diperlukan pegawai yang berkualitas dan profesional.

**Tabel 1.2 Rekapitulasi Jumlah Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar Tahun 2023 Berdasarkan Jenis Kelamin dan Status Pernikahan**

No.	Bulan	Belum Menikah		Sudah Menikah		Total
		Laki-Laki	Perempuan	Laki-Laki	Perempuan	
1.	April	52	59	118	71	300
2.	Mei	47	63	118	69	297
3.	Juni	48	62	127	63	300
4.	Juli	46	58	134	61	299

5.	Agustus	49	55	135	60	299
6.	September	36	58	147	57	298
7.	Oktober	34	56	155	55	300
8.	November	27	57	161	54	299

*Sumber: data primer diolah, 2023*

Berdasarkan data di atas dapat kita ketahui bahwa total karyawan laki-laki yang belum menikah, perempuan yang belum menikah, serta laki-laki yang sudah menikah cenderung fluktuatif setiap bulan. Sementara total karyawan perempuan yang sudah menikah konsisten mengalami penurunan setiap bulan. Data awal yang peneliti peroleh menunjukkan bahwa dari 71 karyawan perempuan yang telah menikah di bulan April, tersisa hanya 54 orang di bulan November.

**Tabel 1.3 Rekapitulasi Jumlah Karyawan PT Bank Mandiri Kantor Cabang Daya Kota Makassar Tahun 2023 Berdasarkan Jenis Kelamin dan Status Pernikahan**

No.	Bulan	Belum Menikah		Sudah Menikah		Total
		Laki-Laki	Perempuan	Laki-Laki	Perempuan	
1.	April	2	2	6	22	32
2.	Mei	1	3	7	20	31
3.	Juni	2	2	8	18	30
4.	Juli	3	2	11	17	33
5.	Agustus	3	2	9	16	30
6.	September	3	5	9	15	32
7.	Oktober	3	4	10	14	31
8.	November	5	3	12	13	33

*Sumber: data primer diolah, 2023*

Berdasarkan data di atas dapat kita ketahui bahwa total karyawan laki-laki yang belum menikah, perempuan yang belum menikah, serta laki-laki yang sudah menikah cenderung stagnan di beberapa bulan dan fluktuatif di beberapa bulan lainnya. Sementara total karyawan perempuan yang sudah menikah konsisten mengalami penurunan setiap bulan. Data awal yang peneliti peroleh menunjukkan bahwa dari 22 karyawan perempuan yang telah menikah di bulan April, tersisa hanya 15 orang di bulan November.

Kesamaan fenomena antara kedua bank ini menandakan bahwa karyawan perempuan yang sudah menikah tidak sedikit yang memilih untuk berhenti bekerja. Tingginya angka *resign* ini tentu berdampak terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti merasa perlu melakukan penelitian lebih lanjut mengenai penyebab hal tersebut.

Berdasarkan asumsi-asumsi serta teori-teori terkait yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh *Work Family Conflict*, Beban Kerja, dan *Burnout* terhadap Kinerja Pegawai Wanita dengan *Reward* sebagai Variabel Moderasi.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah *work family conflict* berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita?
3. Apakah *burnout* berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita?
4. Apakah *reward* memoderasi pengaruh *work-family conflict* terhadap kinerja pegawai wanita?
5. Apakah *reward* memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai wanita?
6. Apakah *reward* memoderasi pengaruh *burnout* terhadap kinerja pegawai wanita?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis sebagai berikut.

1. Pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja pegawai wanita;
2. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai wanita;
3. Pengaruh *burnout* terhadap kinerja pegawai wanita;
4. Kemampuan *reward* dalam memoderasi pengaruh *work family conflict* terhadap kinerja pegawai wanita;
5. Kemampuan *reward* dalam memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai wanita;
6. Kemampuan *reward* dalam memoderasi pengaruh *burnout* terhadap kinerja pegawai wanita.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna secara teoretis dan praktis. Adapun kegunaan penelitian ini yaitu sebagai berikut.

#### 1.4.1 Kegunaan Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini bertujuan untuk memberikan manfaat bagi pengembangan teori akuntansi khususnya mengenai *work family conflict*, beban kerja, *burnout*, dan *reward* yang dapat memengaruhi kinerja pegawai wanita.

#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi serta bahan evaluasi dan pertimbangan bagi pihak-pihak manajer atas yang berperan dalam penentuan kebijakan. Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia, khususnya

mengenai manajemen *work family conflict*, beban kerja, *burnout*, dan *reward* yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, khususnya pegawai wanita agar perusahaan dapat melakukan upaya pencegahan penurunan kinerja tersebut sehingga diharapkan hasilnya akan berdampak baik bagi perusahaan.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini dilakukan kepada para pegawai wanita yang berstatus telah menikah di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Panakukkang dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Cabang Daya Kota Makassar. Penelitian akan berfokus pada beberapa variabel terkait dengan *work family conflict*, beban kerja, *burnout*, dan *reward* yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai wanita.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan bersumber dari pedoman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin tahun 2013. Adapun pedomannya adalah sebagai berikut.

Bab I Pendahuluan, bab ini berisi tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, sasaran, ruang lingkup, dan diakhiri dengan sistematika kerja.

Bab II Kajian Pustaka, bab ini menjelaskan tentang teori dan konsep yang menjadi dasar penelitian. Bab ini juga memuat penelitian-penelitian sebelumnya.

Bab III Kerangka Pemikiran dan Hipotesis, bab ini memuat studi teoritis dan empiris serta disajikan dalam kerangka argumentatif. Kerangka acuan yang terbentuk kemudian menjadi dasar untuk membangun kerangka penelitian konseptual.

Bab IV Metode Penelitian, bab ini meliputi rancangan penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, alat penelitian, serta teknik analisis data.

Bab V Hasil Penelitian, bab ini menjelaskan mengenai uraian materi dan uraian hasil penelitian. Penguraian hasil meliputi uraian materi dan hasil penelitian dalam bentuk analisis statistik, pengkajian hipotesis, tabel, diagram, dan gambar.

Bab VI Pembahasan, berisi bahasan hasil penelitian, menginterpretasikan pengamatan, dan menyesuaikannya dengan ilmu atau teori yang sudah mapan, memodifikasi teori yang sudah ada, atau mengembangkan teori baru.

Bab VII Penutup, menguraikan simpulan, implikasi, keterbatasan penelitian serta saran. Bab terakhir dapat menjadi panduan bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian yang serupa.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Teori Atribusi (*Attribution Theory*)**

Teori atribusi dikembangkan oleh Heider (1958) yang mempelajari proses bagaimana seseorang menginterpretasikan suatu peristiwa, alasan, atau sebab perilakunya di mana perilaku tersebut merupakan kombinasi antara kekuatan internal dan eksternal. Atribusi mengacu pada bagaimana orang menjelaskan alasan perilaku orang lain atau diri mereka sendiri. Atribusi juga merupakan proses kognitif di mana orang lain membuat kesimpulan tentang faktor-faktor yang memengaruhi atau membuat perilaku orang lain masuk akal. *Attribution theory* menjelaskan suatu pemahaman tentang hubungan seseorang dengan kejadian di sekitarnya dengan mengetahui alasannya atas kejadian yang dialaminya.

Nur (2022) juga menjelaskan bahwa atribusi adalah salah satu teori psikologi. Dalam teori atribusi mengajarkan proses untuk memahami penyebab perilaku orang lain dan diri sendiri, dan dalam kaitannya dengan perannya, atribusi adalah kesimpulan seseorang tentang penyebab suatu peristiwa dan perilaku orang lain terhadap diri mereka sendiri dan lingkungan mereka. Orang membuat atribusi nyata untuk memahami pengalaman mereka. Oleh karena itu, dalam hal ini, atribusi sangat memengaruhi bagaimana orang lain melakukan bentuk interaksi sosial dengan orang lain. Proses atribusi juga memiliki tujuan yakni sebagai berikut.

1. Tujuan dari proses atribusi adalah untuk mendapatkan pemahaman tentang

dunia. Kesimpulan ditarik untuk memahami lingkungan dan memprediksi kejadian di masa depan.

2. Digunakan untuk menjelaskan tindakannya dan mencoba mengendalikan tindakan orang lain yang dekat dengannya.

Menurut Barlian & Danhas (2022) mengenai teori atribusi, ada tiga faktor yang menentukan persepsi orang lain yang mungkin berbeda, yaitu sebagai berikut.

1. Keunikan, hadir dalam bentuk perilaku. Seseorang berperilaku berbeda dalam situasi yang berbeda.
2. Kesepakatan, ketika orang unik itu melakukan hal yang sama dalam situasi yang sama atau berperilaku secara konsisten, ini disebut kesepakatan.
3. Konsistensi, maka seseorang selalu marah kepada orang yang melakukan kesalahan dan dalam situasi lain, sekalipun dia masih tegar, dalam hal ini pengamat mengatakan bahwa dia adalah orang yang konsisten.

### **2.1.2 Teori Peran (*Role Theory*)**

Teori peran berawal dari dua konsep Mead (1934), yaitu pikiran dan diri sendiri. Kata 'peran' sudah ada di berbagai bahasa Eropa selama beberapa abad, namun sebagai suatu konsep sosiologis, istilah ini baru muncul sekitar tahun 1920-an dan 1930-an. Istilah ini semakin menonjol dalam kajian sosiologi melalui karya teoretis Mead, Moreno, dan Linton.

Teori peran adalah sebuah sudut pandang dalam sosiologi dan psikologi sosial yang menganggap sebagian besar aktivitas harian diperankan oleh kategori-kategori yang ditetapkan secara sosial. Peran mengacu pada posisi sosial yang dimiliki orang (misalnya guru, ibu, dan pelanggan) dan perilaku yang terkait dengan

posisi tersebut. Setiap peran sosial adalah serangkaian hak, kewajiban, harapan, norma, dan perilaku seseorang yang harus dihadapi dan dipenuhi. Mode ini didasarkan pada pengamatan bahwa orang-orang bertindak dengan cara yang dapat diprediksikan dan bahwa kelakuan seseorang bergantung pada konteksnya. Peran cenderung membawa risiko dan manfaat tertentu yang mungkin berbeda menurut karakteristik individu, waktu sejarah, dan konteks budaya. Peran dapat memberikan koneksi ke orang lain dan akses ke sumber daya, yang pada gilirannya dapat meningkatkan perasaan aman, peningkatan status, dan kepuasan ego (Aartsen & Hansen, 2020).

Teori peran dimulai dengan seperangkat harapan normatif yang dianggap menentukan posisi atau status tertentu dalam struktur sosial dan peran atau perilaku yang sesuai dalam interaksi dengan orang lain. Peran atau status yang paling penting di sini adalah pewawancara dan responden itu sendiri. Seberapa baik seseorang mengetahui peran-peran ini, yaitu mengetahui harapan normatif untuk perilaku yang terkait dengan peran masing-masing adalah fungsi dari pengalaman dan pengetahuan sebelumnya yang diperoleh, baik secara langsung atau melalui pengamatan pengganti di media, melalui kartun, percakapan, atau ruang kelas. Untuk 'dilatih' sebagai pewawancara adalah mempelajari seperangkat harapan normatif tentang bagaimana seseorang harus berinteraksi dengan responden. Norma paling sederhana adalah dari sepuluh norma yang diterima begitu saja seperti siapa yang mengajukan pertanyaan dan siapa yang memberikan jawaban. Bahkan norma-norma umum yang dibagikan secara luas ini dapat dipertanyakan karena mungkin ada konflik di antara berbagai tujuan wawancara. Misalnya, satu

tujuan mungkin untuk mendapatkan informasi sebanyak mungkin. Tujuan lain yaitu untuk tidak membiaskan jawaban responden. Tujuan wawancara yang berbeda (data yang tidak memihak dan data yang lebih lengkap) dapat menimbulkan konflik dan menyarankan norma kontradiktif yang berbeda, misalnya tentang seberapa banyak informasi pribadi yang harus diungkapkan oleh pewawancara kepada responden dalam situasi wawancara (Hunter, 2001).

Menurut Hunter (2001), teori peran juga menegaskan bahwa norma-norma yang mengatur interaksi ada untuk tujuan mewujudkan tujuan tertentu dari interaksi. Singkatnya, perilaku normatif berorientasi pada tujuan. Norma yang mengatur pewawancara juga berorientasi untuk memaksimalkan kualitas (atau nilai) tertentu dari data, misalnya norma yang meminta stimulus bersama untuk mencapai validitas di seluruh responden atau norma lain yang menekankan interaksi yang mendukung untuk menghasilkan tanggapan yang lengkap. Sebuah aplikasi umum dari teori peran untuk situasi wawancara adalah keprihatinan dengan bias yang diperkenalkan oleh status sosial lainnya dalam status seseorang yang paling jelas dan sering diteliti menjadi status sosial dianggap berasal dan sangat terlihat ras, jenis kelamin, dan usia. Status ini sering dianggap sangat penting ketika pertanyaan dalam wawancara menyentuh topik yang terkait erat dengannya. Banyak penelitian telah dilakukan tentang pengaruh status-status ini pada hasil wawancara secara tepat karena status-status tersebut dianggap sebagai *master ascribed status* yang mudah diamati dan ada di mana-mana dalam semua interaksi. Mereka sering dikaitkan bahkan dalam wawancara telepon dan tidak hanya dalam situasi tatap muka.

### 2.1.3 *Work Family Conflict*

*Work family conflict* secara umum didefinisikan sebagai bentuk konflik antarperan di mana tekanan peran dari domain pekerjaan dan keluarga saling bertentangan karena partisipasi dalam satu peran menjadi lebih sulit berdasarkan partisipasi dalam peran lain. *Work family conflict* terbagi menjadi tiga jenis konflik, yaitu berbasis waktu, berbasis ketegangan, dan konflik berbasis perilaku (Greenhaus & Beutell, 1985).

Ekawarna (2018) mengatakan bahwa *work family conflict* terjadi bagi pegawai yang merasakan tekanan pada pekerjaan dan keluarga. Hal ini menjadi saling bertentangan, ketika partisipasi dalam salah satu peran memengaruhi partisipasi dalam peran lainnya. Dan Kahn *et al.* (1964) juga mendefinisikan *work family conflict* sebagai bentuk konflik antarperan, di mana tekanan peran dari pekerjaan dan lingkungan keluarga saling tidak sesuai. Ketidakcocokan tersebut ditunjukkan oleh fakta bahwa partisipasi dalam peran kerja menjadi lebih sulit karena adanya partisipasi dalam peran keluarga dan sebaliknya.

Ada tiga indikator dalam *work family conflict* menurut Greenhaus & Beutell (1985), yaitu sebagai berikut.

1. *Time-based conflict*, di mana ada tekanan waktu dalam satu peran yang membuat seseorang secara fisik tidak mungkin untuk memenuhi harapan yang muncul dari peran lain.
2. *Strain-based conflict*, di mana ada ketegangan yang diciptakan oleh satu peran yang memengaruhi kinerja dari peran lain serta ambiguitas.
3. *Behavior-based conflict*, di mana ada ketidaksesuaian pola perilaku yang

diharapkan dalam peran dengan harapan dalam peran lain.

#### **2.1.4 Beban Kerja**

Beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Dan dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya (Suradi, 2023).

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan karena beban kerja berpengaruh terhadap karyawan dalam meningkatkan produktivitas dan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Beban kerja juga dapat diartikan sebagai sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh individu maupun organisasi dalam jangka waktu tertentu. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi beban kerja sebagai berikut (Affandi *et al.*, 2018).

1. Faktor eksternal, yaitu beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti tugas-tugas, tingkat kesulitan pekerjaan, lamanya waktu kerja, waktu lembur, pelimpahan tugas dan wewenang, model struktur organisasi, dan lingkungan kerja.
2. Faktor internal, yaitu yang berasal dari dalam tubuh pekerja sebagai akibat adanya reaksi beban kerja eksternal, seperti kondisi kesehatan, status gizi, motivasi, persepsi, dan kepuasan.

Ada empat indikator beban kerja menurut menurut Tahir *et al.* (2012), yaitu:

- a. *Task repetition*, yakni melakukan pekerjaan berulang.
- b. *Task excess*, yakni melakukan pekerjaan di luar batas kemampuan

pekerja dan/atau melakukan pekerjaan yang tidak termasuk dalam *job desc.*

- c. *Physical or mental load*, yakni pekerjaan yang membutuhkan banyak usaha fisik dan/atau pekerjaan yang membutuhkan banyak usaha mental.
- d. *Working at odd times*, yakni melakukan pekerjaan di luar jam kerja.

#### **2.1.5 Job Burnout**

*Job burnout* dapat disebabkan oleh beberapa faktor yang kompleks dan berkaitan antara satu dengan yang lain. Faktor penyebab *job burnout* pada manusia sangat bervariasi di mana timbulnya rasa lelah dalam diri manusia dapat menciptakan gangguan terhadap manusia tersebut. Adapun faktor penyebab *job burnout* yaitu sebagai berikut (Rahayu *et al.*, 2022).

1. Faktor internal, merupakan faktor yang berasal dari dalam diri manusia. Faktor yang menjadi penyebab terjadinya *job burnout* yang berasal dari dalam diri manusia di antaranya adalah umur, jenis kelamin, riwayat kesehatan, dan posisi kerja.
2. Faktor eksternal, merupakan faktor yang berasal dari luar tubuh pekerja yang menyebabkan terjadinya *job burnout* yang meliputi beban kerja, jenis pekerjaan, masa kerja, dan lingkungan kerja.

Terjadinya kelelahan kerja berisiko tidak hanya kepada pekerjanya, tetapi juga berpengaruh terhadap produktivitas kinerja di tempat kerja tersebut. Akibat dari *job burnout* antara lain sebagai berikut (Rahayu *et al.*, 2022).

- a. Prestasi kerja dan motivasi kerja menurun

- b. Hubungan antarpekerja di satu tempat kerja memburuk
- c. Performa rendah
- d. Kualitas kerja menurun dan sering melakukan kesalahan dalam melakukan pekerjaan
- e. Berpotensi terjadinya kecelakaan akibat kerja dan penyakit akibat kerja
- f. Menimbulkan stres kerja

*Burnout* menurut Maslach & Jackson (1981) adalah sebagai sindrom psikologis dengan tiga indikator, yaitu kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian diri pribadi.

1. *Emotional Exhaustion*, yaitu mudah tersinggung dan marah tanpa adanya alasan yang jelas, mengalami kesulitan dalam berkonsentrasi, mengalami gangguan tidur, energi terasa seperti terkuras habis, ada perasaan kosong yang tidak dapat diatasi.
2. *Depersonalization*, yaitu adanya tekanan negatif dari lingkungan kerja, menutup diri dari lingkungan kerja, mengurangi keterlibatan diri dalam bekerja.
3. *Personal Reduced Accomplishment*, yaitu perasaan tidak puas terhadap diri sendiri, menurunnya motivasi kerja, menurunnya produktivitas kerja, kurangnya rasa percaya diri, tidak mampu dalam menghadapi tekanan kerja.

#### **2.1.6 Reward**

*Reward* adalah sesuatu yang diberikan kepada seseorang karena sudah mendapatkan prestasi dengan yang dikehendaki (Arikunto, 2006). Penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai juga dapat dikatakan *reward*. *Reward* adalah

ganjaran, hadiah, penghargaan, atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Atau dengan kata lainnya, *reward* adalah salah satu bentuk penilaian positif terhadap pegawai dan pemberian *reward* dimaksudkan sebagai dorongan agar pegawai mampu bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai (Anggono, 2021). *Reward* terbagi menjadi dua jenis, yaitu sebagai berikut.

1. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic reward*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut.

- a. Penghargaan finansial

- 1) Gaji dan upah, adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari sebuah perusahaan. Upah adalah imbalan yang dibayarkan berdasarkan jam kerja atau jumlah barang yang dihasilkan atas banyanyaknya pelayanan yang diberikan.
- 2) Tunjangan karyawan, seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit, dan liburan. Pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.
- 3) Bonus/insentif, adalah tambahan-tambahan imbalan di atas atau di luar gaji/upah yang diberikan oleh organisasi.

b. Penghargaan nonfinansial

- 1) Penghargaan interpersonal atau biasa disebut dengan penghargaan antarpribado. Manajer memiliki sejumlah kekuasaan untuk mendistribusikan penghargaan interpersonal, seperti status dan pengakuan.
- 2) Promosi, manajer menjadikan penghargaan promosi sebagai usaha untuk mendapatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan promosi.

2. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri.

- a. Penyelesaian (*completion*), kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang sangat penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.
- b. Pencapaian (*achievement*), pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.
- c. Otonomi (*autonomy*), sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan

melakukan apa yang terbaik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

Menurut Nigusie & Getachew (2019), ada tujuh indikator untuk mengukur *reward*. Adapun indikator tersebut adalah pemberdayaan, kesempatan, pengakuan, pujian, gaji, bonus, tunjangan dan promosi.

### **2.1.7 Kinerja Pegawai**

Kinerja menurut Situmorang (2022) adalah nilai serangkaian perilaku pegawai yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja memiliki tiga dimensi, yaitu kinerja tugas, perilaku kewarganegaraan, dan perilaku yang tidak mampu menghasilkan. Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Suwanto (2019) juga mengartikan kinerja pegawai sebagai sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya. Kinerja juga dapat dipahami sebagai perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja adalah hasil produksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu dan kinerja berkaitan dengan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya.

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sebagai berikut (Afandi, 2021).

- a. Kemampuan, kepribadian, dan minat kerja. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan

penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.

- b. Tingkat motivasi pekerja, yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku.
- c. Kompetensi, yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
- d. Fasilitas kerja, yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
- e. Budaya kerja, yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif.
- f. Kepemimpinan, yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
- g. Disiplin kerja, yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

Menurut Miner (1988), kinerja merupakan ulasan terkait hasil kerja karyawan yang diperoleh dari tugas dan aktivitas pekerjaan selama periode waktu yang telah ditentukan. Ada empat indikator kinerja karyawan menurut Miner (1988), yaitu sebagai berikut.

- a. Kualitas, diukur oleh persepsi karyawan dalam kaitannya dengan kualitas pekerjaan yang dilakukan dan kesempurnaan tugas terkait keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, yaitu seberapa banyak karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepadanya, kemampuan dalam memenuhi target, kemampuan dalam meningkatkan volume pekerjaan, bekerja sesuai dengan prosedur dan tujuan organisasi.
- c. Penggunaan waktu, terkait tingkat kehadiran dan keterlambatan.

- d. Kerjasama, terkait kemampuan bekerjasama dalam melakukan pekerjaan, memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan rekan kerja, ketersediaan karyawan untuk membantu rekan kerja, saling mendukung dan terbuka satu sama lain dalam melakukan pekerjaan.

## 2.2 Tinjauan Empiris

Terdapat beberapa penelitian yang berkaitan dengan pengaruh *work family conflict*, beban kerja, dan *job burnout* terhadap kinerja pegawai wanita. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Sari & Waryono (2019) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel *work family conflict* terhadap kinerja pegawai wanita, sejalan dengan penelitian tersebut Isa & Indrayati (2023) juga menemukan hasil penelitian bahwa *work family work conflict* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Lestari & Budiono (2021) menemukan bahwa *work family conflict* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai wanita, yang mana *work family conflict* mampu memengaruhi kinerja pegawai wanita karena semakin rendah tingkat masalah atau konflik yang dialami di rumah dan di lingkungan keluarga, maka kinerja perawat wanita di Rumah Sakit Petrokimia Gresik akan mengalami peningkatan.

Imaniah & Soeling (2021) menyatakan bahwa beban kerja memiliki hubungan positif dan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai wanita sekretariat presiden. Septyaningsih & Palupiningdyah (2017) juga melakukan penelitian serupa yang menunjukkan hasil bahwa beban kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat wanita. Hera *et al.* (2016) menemukan adanya pengaruh antara beban kerja dengan kinerja perawat wanita dengan pola hubungan

yang terbentuk adalah perawat wanita dengan beban kerja optimal lebih banyak yang berkinerja baik yaitu 68,8% dibandingkan dengan beban kerja berat yaitu 44,7% sehingga dapat dikatakan semakin optimal beban kerja seorang perawat wanita, maka akan semakin baik kinerjanya.

Wu *et al.* (2018) menemukan jika *burnout* yang tinggi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian yang juga dilakukan oleh Insani *et al.* (2018) dapat dilihat bahwa terdapat hubungan yang bermakna antara *burnout* terhadap kinerja perawat wanita. Hal ini terlihat dari CI 95% berada pada nilai di atas 1 pada masing-masing rentang atas dan bawah. Dapat dilihat nilai *Unadjusted OR* adalah 6,667 yang artinya perawat wanita dengan tingkat *burnout* yang teratasi baik akan meningkatkan kinerja sebesar 6,6 kali dibandingkan perawat wanita dengan tingkat *burnout* yang tidak teratasi atau buruk.

Seng & Arumugam (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa imbalan finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Reward* juga dianggap penting tidak hanya untuk meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga dianggap sebagai cara yang efektif bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja produktivitas mereka dan lebih termotivasi dalam bekerja. Wang *et al.* (2019) dalam penelitiannya memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh moderasi negatif antara *family-work conflict* dan kinerja pegawai. Sedangkan penelitian oleh Pratama & Sukarno (2021) memperoleh hasil bahwa *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Reward* sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai karena *reward* merupakan salah satu bentuk penilaian yang positif terhadap pegawai maupun

karyawan atas prestasi maupun hasil yang dilakukan. Hardianti *et al.* (2022) memperoleh hasil *reward* sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena atasan memberikan pujian, penghormatan, dan hadiah kepada bawahan yang kinerjanya baik sehingga dapat meningkatkan kinerja.

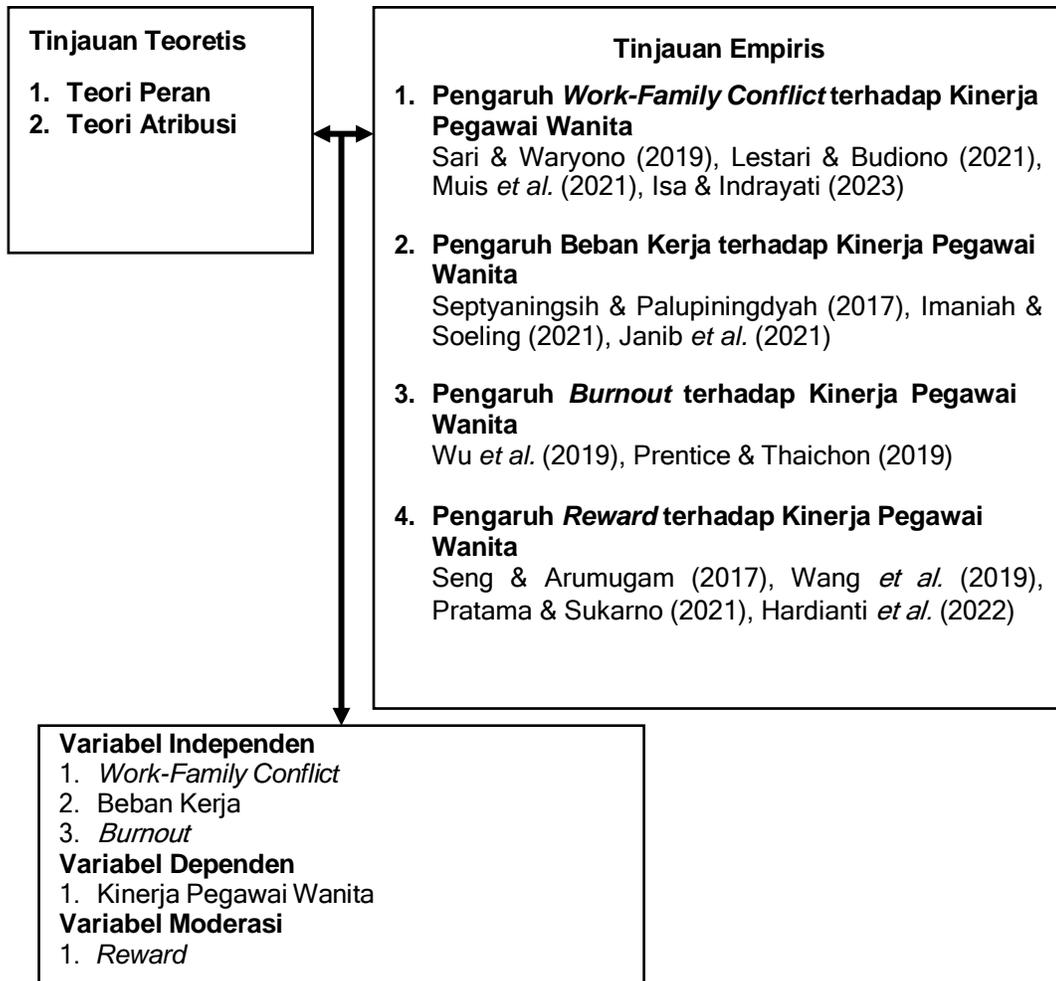
## BAB III

### KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

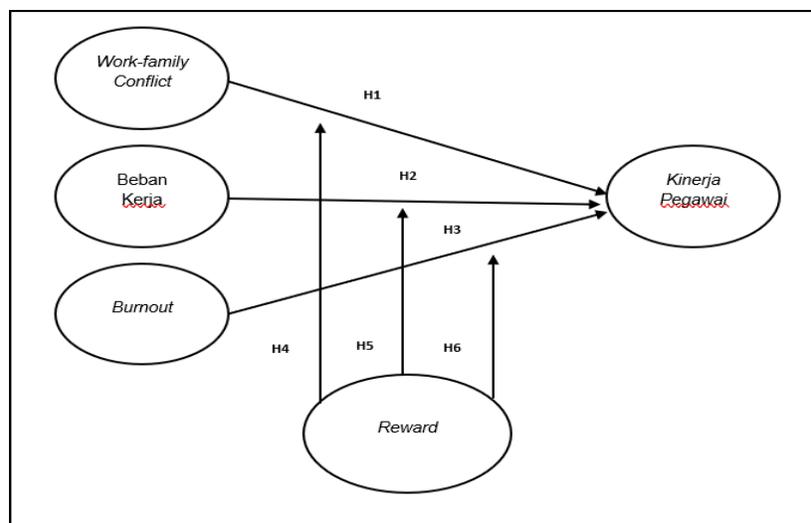
#### 3.1 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dikembangkan berdasarkan tinjauan teori dan tinjauan empiris. Tinjauan teori terdiri dari teori utama dan teori pendukung, sedangkan tinjauan empiris menggunakan beberapa penelitian sebelumnya. Kerangka pemikiran digambarkan pada gambar 3.1 sebagai berikut.

Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran



Berdasarkan landasan teori dan beberapa penelitian terdahulu yang sebelumnya telah dijelaskan, maka penelitian ini menghasilkan sebuah kerangka konseptual. Kerangka konseptual menggambarkan hubungan kausal (*causal effect*) variabel dependen dan independen serta pengaruh variabel moderasi terhadap hubungan kedua variabel tersebut. Keterkaitan variabel-variabel tersebut akan dinyatakan dalam kerangka konseptual yang digambarkan sebagai berikut.



**Gambar 3.2 Kerangka Konseptual**

## 3.2 Hipotesis

Hipotesis adalah pendapat sementara mengenai suatu masalah penelitian yang kebenarannya dibuktikan secara empiris melalui pengolahan data. Penelitian ini memuat hipotesis sebagai berikut.

### 3.2.1 Pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap Kinerja Pegawai Wanita

Teori yang mendukung hipotesis ini adalah teori peran. Menurut teori peran, setiap individu telah memiliki peran masing-masing yang harus dijalankan dan ketika peran tersebut dijalankan dengan baik, maka kehidupannya akan berjalan

dengan harmonis. Sedangkan jika individu tersebut menyalahi perannya maka akan ada konsekuensi yang harus ia hadapi. Dalam lingkungan konservatif di mana nilai berbasis sosiokultural dan peran gender mengakar kuat, perempuan harus memenuhi dua tanggung jawab pekerjaan dan rumah seorang diri dan harus menjaga keseimbangan antara keduanya dalam jangka waktu yang lama. Khan *et al.* (2018) berpendapat bahwa pernikahan dan peran ibu membawa tanggung jawab terkait rumah lebih lanjut yang menuntut lebih banyak waktu dan menghasilkan konflik peran yang meningkat.

Kinerja adalah proses berorientasi pada tujuan yang diarahkan untuk memastikan proses organisasi ada untuk memaksimalkan produktivitas karyawan, tim, dan organisasi (Asbari *et al.*, 2020). Kinerja juga merupakan hasil kerja karyawan yang dapat dinilai dengan ukuran tertentu. Ketidakcocokan dari perilaku individu saat bekerja dan saat di rumah yang disebabkan oleh perbedaan perilaku seorang wanita karier biasanya adalah mereka sulit untuk berpindah-pindah peran yang dijalani satu sama lain (Asbari *et al.*, 2020). Oleh sebab itu, munculnya konflik peran dapat memiliki dampak tertentu pada kinerja seseorang. Hal ini dijelaskan dalam penelitian oleh Sari & Waryono (2019) serta Lestari & Budiono (2021) yang menemukan bahwa *work family conflict* berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita. Penelitian lainnya oleh Isa & Indrayati (2023) menemukan semakin tinggi *work-family conflict*, semakin rendah kinerja karyawan dan demikian pula sebaliknya. Muis *et al.* (2021) dalam penelitiannya menyebutkan penurunan kinerja dapat terjadi karena konflik peran yang mengakibatkan karyawan mengalami stres berat. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa variabel konflik peran memiliki

pengaruh terhadap kinerja pegawai wanita di BNI Regional Makassar pada tahun 2020. Berdasarkan hasil penelitian ini, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

**H1: *Work Family Conflict* berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai Wanita**

### **3.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Wanita**

Beban kerja adalah konstruk yang mencerminkan interaksi antara tuntutan tugas (kognitif, temporal, dan tuntutan kinerja) serta tuntutan emosional. Tuntutan kognitif mengacu pada jumlah aktivitas mental dan perseptual yang dibutuhkan tugas dan aspek pengambilan keputusan yang dibutuhkan oleh pekerjaan. Tuntutan temporal mencakup aspek yang berkaitan dengan jumlah tugas yang harus dilakukan dan seberapa cepat. Tuntutan kinerja mencakup persyaratan kinerja dan tingkat tanggung jawab pekerjaan. Tingginya tuntutan kerja di saat yang bersamaan dengan waktu yang terbatas dapat berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai. Hal ini dijelaskan oleh teori atribusi oleh Fritz Heider yang berpendapat bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi kekuatan internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan atau usaha dan kekuatan luar (*external force*), yaitu faktor luar dalam faktor pekerjaan atau keberuntungan (Fernaldi, 2015).

Penelitian terdahulu oleh Imaniah & Soeling (2021) menjelaskan bahwa beban kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai wanita pada Sekretariat Presiden. Penambahan beban tugas dan jam kerja kepada pegawai wanita akibat dari kurangnya sumber daya menyebabkan kinerja pegawai

Sekretariat Presiden tidak maksimal. Hal ini didukung oleh penelitian oleh Septyaningsih & Palupiningdyah (2017) yang juga menemukan beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian lainnya dilakukan oleh Janib *et al.* (2021) di Malaysia. Hasil analisis data memperkuat anggapan bahwa beban kerja yang berlebihan berkontradiksi dengan kinerja staf akademik universitas. Ketika stres menjadi tak tertahankan, kinerja merosot. Hasil penelitian ini menampilkan bahwa beban kerja yang wajar sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Sebaliknya, jumlah beban kerja yang berlebihan akan mengganggu kinerja dan memicu efek samping lain yang tidak diinginkan, seperti kelelahan dan depresi. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan yaitu:

## **H2: Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai Wanita**

### **3.2.3 Pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Pegawai Wanita**

*Burnout* merupakan sindrom psikologis yang muncul sebagai respons berkepanjangan terhadap *stressor* interpersonal yang kronis dari pekerjaan (Maslach & Leiter, 2016). *Burnout* bisa juga disebut sebagai kelelahan kerja, di mana kelelahan kerja dapat didefinisikan sebagai keadaan yang dialami individu berupa lelah fisik, mental, dan emosional yang terjadi karena stres yang dialami dalam jangka waktu panjang (Ardiyanti, 2019).

Kinerja mengacu pada bagaimana karyawan memperoleh, melestarikan, dan memelihara sumber daya penting untuk tidak hanya memenuhi tuntutan pekerjaan mereka saat ini, tetapi untuk membantu mencegah hilangnya sumber daya lebih lanjut (Prentice & Thaichon, 2019). Kinerja mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya. Pencapaian tugas memiliki potensi untuk

menghasilkan manfaat individu (misalnya promosi atau pekerjaan pengakuan) dari organisasi yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk berkomitmen pada organisasi.

Telah dijelaskan dalam teori atribusi bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi kekuatan internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan atau usaha dan kekuatan luar (*external force*), yaitu faktor luar dalam faktor pekerjaan atau keberuntungan (Fernaldi, 2015). Dalam hal ini, ketika sumber daya individu tidak memadai untuk memenuhi tuntutan kerja karena pengaruh faktor lingkungan atau organisasi eksternal dan/atau alasan individu, maka *burnout* sering terjadi (Brewer & Shapard, 2004). Wu *et al.* (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa *burnout* dapat berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Hasil serupa ditunjukkan oleh Prentice & Thaichon (2019). Karyawan yang berusaha untuk bekerja dengan baik akan berusaha untuk mengatasi berbagai stres kerja di tempat kerja dan karena itu menghindari *burnout*. Sama halnya dengan mereka yang gagal bekerja dengan baik pada akhirnya akan mengalami *burnout* karena ketidakmampuan mengatasi stres kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

### **H3: *Burnout* berpengaruh negatif terhadap Kinerja Pegawai Wanita**

#### **3.2.4 Pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap Kinerja Pegawai Wanita dengan *Reward* sebagai Variabel Moderasi**

Teori yang mendukung hipotesis ini adalah teori peran. Teori peran dimulai dengan seperangkat harapan normatif yang dianggap menentukan posisi atau status tertentu dalam struktur sosial dan peran atau perilaku yang sesuai dalam interaksi dengan orang lain. Pada diri seseorang dapat melekat lebih dari satu

peran, seperti misalnya seorang ibu yang juga bekerja. Memiliki peran ganda dapat mengandung berbagai konsekuensi, seperti munculnya konflik ketika individu tersebut tidak dapat memenuhi tuntutan semua peran sekaligus. Konflik peran di tempat kerja dan tanggung jawab pada keluarga ini disebut *work family conflict*. Ketika konflik antarperan ini tidak dapat dikelola dengan baik, maka hal ini dapat memicu munculnya stres pada individu tersebut.

Kinerja adalah proses berorientasi pada tujuan yang diarahkan untuk memastikan proses organisasi ada untuk memaksimalkan produktivitas karyawan, tim, dan organisasi (Asbari *et al.*, 2020). Pencapaian tugas memiliki potensi untuk menghasilkan manfaat individu (misalnya promosi atau pengakuan) dari organisasi, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk berkomitmen pada organisasi.

Bagi banyak organisasi mungkin sulit untuk bertahan hidup ketika karyawan mempunyai kinerja yang rendah (Sidhu & Nizam, 2020). Di dunia kerja, *reward* memainkan peranan penting terhadap kinerja karyawan karena dapat berperan penting menentukan seberapa produktif kinerja seorang karyawan dan memotivasi serta mengendalikan kinerjanya juga. Oleh karena itu, penting bagi seorang manajer untuk memahami betapa pentingnya penghargaan finansial yang benar-benar menginspirasi karyawan dan memotivasi mereka (Seng & Arumugam, 2017). Wang *et al.* (2019) dalam penelitiannya menemukan terdapat efek moderasi *reward* pada hubungan *work family conflict* dan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka disajikan hipotesis sebagai berikut.

**H4: *Reward* memperkuat pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap Kinerja Pegawai Wanita**

### 3.2.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Wanita dengan *Reward* sebagai Variabel Moderasi

Beban kerja dapat diartikan sebagai sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh individu maupun organisasi dalam jangka waktu tertentu (Affandi *et al.*, 2018). Beban kerja adalah konstruk yang mencerminkan interaksi antara tuntutan tugas (kognitif, temporal, dan tuntutan kinerja) serta tuntutan emosional.

Kinerja mengacu pada bagaimana karyawan memperoleh, melestarikan, dan memelihara sumber daya penting untuk tidak hanya memenuhi tuntutan pekerjaan mereka saat ini, tetapi untuk membantu mencegah hilangnya sumber daya lebih lanjut (Prentice & Thaichon, 2019).

Beban kerja, dalam penggunaan bahasa sehari-hari sering kali dipersepsikan sebagai sesuatu yang tidak menyenangkan atau berkonotasi negatif. Oleh karena itu, hampir sebagian besar karyawan ketika dihadapkan pada salah satu beban kerja cenderung mengalami penurunan semangat kerja, kurang semangat, malas, dan hal-hal negatif lainnya (Harras, 2019). Tingkat beban kerja yang terlalu tinggi dapat memungkinkan timbulnya konsumsi energi yang berlebihan (Susiarty *et al.*, 2019). Hal ini mengakibatkan terjadinya penurunan kinerja karyawan (Hermawan, 2022). Oleh karena itu, perusahaan seringkali memberikan *reward* dengan asumsi bahwa *reward* yang diberikan dapat memotivasi karyawan untuk mempertahankan atau meningkatkan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan yang dijelaskan pada teori atribusi, yaitu perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi kekuatan internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan atau usaha dan kekuatan luar yaitu faktor yang berasal dari luar diri seseorang (*external force*). Berdasarkan uraian tersebut, maka

disajikan hipotesis sebagai berikut.

**H5: *Reward* dapat memperkuat pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Wanita**

### **3.2.6 Pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Pegawai Wanita dengan *Reward* sebagai Variabel Moderasi**

Teori atribusi menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi kekuatan internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti kemampuan atau usaha dan kekuatan luar (*external force*), yaitu faktor luar dalam faktor pekerjaan atau keberuntungan (Fernaldi, 2015). Dalam hal ini, ketika sumber daya individu tidak memadai untuk memenuhi tuntutan kerja karena pengaruh faktor lingkungan atau organisasi eksternal dan/atau alasan individu, maka *burnout* sering terjadi (Brewer & Shapard, 2004).

*Burnout* merupakan sindrom psikologis yang muncul sebagai respons berkepanjangan terhadap *stressor* interpersonal yang kronis dari pekerjaan (Maslach & Leiter, 2016). Pemenuhan kewajiban secara optimal terkait tugas yang diberikan oleh organisasi memiliki potensi untuk menghasilkan manfaat individu dari organisasi yang meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Namun, jika melaksanakan tugasnya individu tersebut mengalami *burnout*, maka hal ini dapat berpengaruh terhadap kinerja yang akan dicapai. Kinerja mengacu pada bagaimana karyawan memperoleh, melestarikan, dan memelihara sumber daya penting untuk tidak hanya memenuhi tuntutan pekerjaan mereka saat ini, tetapi untuk membantu mencegah hilangnya sumber daya lebih lanjut (Prentice & Thaichon, 2019).

*Reward* adalah penilaian yang bersifat positif terhadap pegawai. *Reward* juga dapat diartikan sebagai ganjaran, hadiah, penghargaan, atau imbalan yang

bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. *Reward* adalah salah satu bentuk penilaian positif terhadap pegawai dan pemberian *reward* dimaksudkan sebagai dorongan agar pegawai mampu bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai (Anggono, 2021). *Reward* sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai karena *reward* merupakan salah satu bentuk penilaian yang positif terhadap pegawai maupun karyawan atas prestasi maupun hasil yang dilakukan. *Reward* bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam melakukan segala pekerjaan atau aktivitas. Dengan demikian, karyawan akan melakukan perbuatan atau mencapai suatu prestasi agar memperoleh *reward* tersebut (Pratama & Sukarno, 2021).

Hasil penelitian Wu *et al.* (2019) mengonfirmasi bahwa *burnout* yang melanda seseorang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Namun, di sisi lain adanya *reward* menciptakan insentif bagi karyawan untuk bekerja lebih giat dan mencapai hasil yang lebih baik. Kinerja yang baik dapat dihargai dengan hadiah yang pada gilirannya memotivasi karyawan untuk mempertahankan atau meningkatkan tingkat kontribusi mereka terhadap perusahaan. Penguatan positif ini menciptakan umpan balik yang bermanfaat antara karyawan, individu, dan organisasi secara keseluruhan (Anshori & Afriani, 2023). Kemudian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana dapat dikatakan bahwa variabel *reward* kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena atasan memberikan pujian, penghormatan, dan hadiah kepada bawahan yang kinerjanya baik sehingga dapat mempengaruhi peningkatan

kinerja. *Reward* dianggap sebagai dorongan terhadap pegawai untuk lebih serius dalam bekerja maupun meningkatkan kinerjanya (Hardianti *et al.*, 2022) sehingga diduga dengan adanya *reward* dapat memoderasi pengaruh *burnout* terhadap kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka disajikan hipotesis sebagai berikut.

**H6: *Reward* dapat memperkuat pengaruh *Burnout* terhadap Kinerja Pegawai Wanita**